

Firma:	Anzahl Mitarbeiter:	Name, Vorname:	E-Mail:
--------	---------------------	----------------	---------

**Erfolgsfaktor 4:
Prozesse**

Geben Sie sich für jedes Handlungsfeld eine Note. Kreuzen Sie dazu in jeder Zeile ein Kästchen an, das Ihre Situation am besten beschreibt.

Datum:	Note 6	Note 5	Note 4	Note 3	Note 2	Note 1
Handlungsfeld 1 Ordnung halten	Man sieht, dass schon lange nicht mehr aufgeräumt wurde. An Infotafeln hängen teilweise alte, verschmutzte und zerrissene Mitteilungen.	Es liegen keine momentan nicht benötigten Gegenstände (Werkzeuge, Dokumente, Aktenordner) herum. Arbeitsmittel werden nicht systematisch aufbewahrt.	Alle benötigten Werkzeuge und Dokumente (Papier und digital) werden übersichtlich aufbewahrt. Vereinzelt beginnen Mitarbeiter selbstständig Ordnung zu halten.	Werkzeuge und Formulare sind beschriftet sowie sortiert und werden von Mitarbeitern schnell gefunden. Viele Mitarbeiter beginnen, selbstständig ihr Arbeitsumfeld zu standardisieren.	Wartungs- und Reinigungspläne sind für das gesamte Unternehmen vorhanden. Es gibt unternehmensweite Ordnungsstandards für Regale, Schränke und Dateien.	Regale, Schränke und digitale Ablageorte sind optimal organisiert und werden laufend verbessert. Alle Mitarbeiter leben die Standards für Sauberkeit und Ordnung.
Handlungsfeld 2 Qualität verbessern	Die Leistungserstellung erfolgt »wie immer«. Häufige Reklamationen sind die Folge. Fehler werden behoben, ohne jedoch die Fehlerquelle zu beseitigen.	Die Leistungserstellung wird ohne Berücksichtigung der Kundenerwartungen geplant. Es erfolgt eine regelmäßige Qualitätssicherung.	Die Erwartungen der Kunden und Kollegen sind Grundlage für die Leistungserstellung. Jeder Mitarbeiter ist für die Qualität seiner Arbeit verantwortlich. Fehler werden analysiert.	In Qualitätszirkeln werden Fehler aufgegriffen und Korrekturmaßnahmen eingeleitet. Die Visualisierung von Fehlern wird zunehmend standardisiert.	Alle Mitarbeiter verstehen das Prinzip »Fehlervermeidung vor Fehlerentstehung«. Jeder Fehler wird als Herausforderung zur Verbesserung gesehen.	Systeme für fehlerfreie Produkte und Prozesse werden für den gesamten Wertschöpfungsprozess angewandt (inkl. externe Prozessbeteiligte).
Handlungsfeld 3 Termintreue steigern	Termine werden zugesagt, lange Wartezeiten sind jedoch die Regel. Die Unzuverlässigkeit verärgert Kunden und Kollegen.	Über die Messung und Steigerung der Termintreue wird diskutiert. Kunden und Kollegen werden verspätet oder gar nicht informiert.	Die Termintreue wird gemessen und beträgt 70 %. Kunden und Kollegen werden über Verspätungen informiert.	Die Termintreue konnte auf 80 % gesteigert werden. Alle Planungen erfolgen systematisch. Kunden und Kollegen werden vorab über Terminverschiebungen informiert.	Die Termintreue liegt bei 95 %. Termine sind mit Kunden und Kollegen abgesprochen, so dass alle zufriedengestellt werden können.	Die Termintreue wird anhand des Kundenwunschtermins gemessen. Ihre Termintreue gilt in der Branche als erstklassig.
Handlungsfeld 4 Abläufe optimieren	Vorgegebene Arbeitsprozesse werden nicht hinterfragt. Verbessert wird nur dann, wenn es Ärger gibt. Es existiert ein hoher Planungsaufwand.	Führungskräfte haben erkannt, dass kontinuierliche Verbesserungen der internen Abläufe nötig sind und beginnen in einzelnen Bereichen mit Optimierungen.	Die Mitarbeiter erkennen zunehmend Verschwendung und beginnen von sich aus, vereinzelt Abläufe zu optimieren.	Mitarbeiter greifen Probleme auf und lösen diese systematisch allein oder in Gruppen. Verschwendung wird somit systematisch beseitigt.	Bei jeder Tätigkeit wird überprüft, ob sie zur Wertschöpfung beiträgt. Die Kernprozesse sind identifiziert und dokumentiert. Verantwortliche wurden ernannt.	Produktivitätssteigerungen von 30-40 % (gegenüber Note 6) sind realisiert. Die Durchlaufzeiten wurden halbiert.
Handlungsfeld 5 Bestände reduzieren	Um Probleme im Ablauf zu verbergen, werden hohe Lagerbestände aufgebaut. Unnötige Bestände stapeln sich im gesamten Unternehmen.	Führungskräfte und einzelne Mitarbeiter erkennen, dass die Bestände zu hoch sind und arbeiten punktuell an der Reduzierung.	Viele Mitarbeiter haben erkannt, dass Bestandensenkungen zu reibungsloseren Prozessen führen.	Alle haben erkannt, dass unter Beständen nicht nur Lagerbestände zu verstehen sind, sondern auch Maschinen, Autos, Akten, Büroflächen, Forderungen usw.	Alle Mitarbeiter unterstützen aktiv die Bestandsreduzierung, nicht nur im Lager, sondern auch in Bezug auf Maschinen, Geräte sowie analoge und digitale Dokumente.	Durch systematische Verbesserungen wurden minimale Bestände erreicht. Im gesamten Unternehmen sind selbststeuernde Regelkreise (Kanban) installiert.
Handlungsfeld 6 Arbeitseffizienz messen	Die Arbeitseffizienz wird nicht gemessen. Der Vorgesetzte gibt das Arbeitspensum vor.	Die Mitarbeiter arbeiten anhand von Tagesaufgaben bzw. Arbeitsplänen. Die Vorgaben sind wenig verlässlich, da sie teilweise veraltet sind.	Die Arbeitseffizienz einiger Arbeitsplätze wird regelmäßig gemessen. Dazu wurden Kennzahlen erarbeitet.	Es gibt messbare Ziele zur Leistungssteigerung für alle Arbeitsplätze (auf Basis aussagekräftiger Kennzahlen). Jeder Mitarbeiter möchte ständig besser werden.	Die Mitarbeiter erreichen kontinuierliche Leistungssteigerungen. Mitarbeiter mit ähnlichen Aufgaben bewerten sich gegenseitig (internes Benchmarking).	Das Unternehmen vergleicht sich ständig mit anderen Unternehmen, um weitere Leistungssteigerungen zu erzielen (externes Benchmarking).
Handlungsfeld 7 Netzwerkbeziehungen entwickeln	Die Lieferantenbeziehungen sind auf die notwendigsten Kontakte (Preisverhandlungen, Qualität) beschränkt. Beziehungen zu sonstigen Netzwerkpartnern werden nicht gepflegt.	Das Unternehmen und die Lieferanten sind sich im Klaren, dass sie Partner sind. Es findet ein Informationsaustausch statt.	Lieferanten werden bewertet und regelmäßig auditiert. Das Netzwerk wird systematisch durch Qualitätszirkel usw. entwickelt.	Lieferanten werden anhand der vier TEMP- Erfolgsfaktoren gemessen. Es finden regelmäßige Treffen mit allen Netzwerkpartnern statt.	Netzwerkpartner werden in Produkt- und Prozessentwicklungen mit einbezogen (z. B. Lieferanten, Designer, Hochschulen usw.).	Ihre Lieferanten konnten die Produktivität steigern und die Lieferzeiten reduzieren. Zahlreiche Partner sind wie eine interne Abteilung in das Unternehmen integriert.